

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias de la Educación  
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



**Formatos y procesos legales para solucionar problemas administrativos de  
solicitud y autorización de licencias por suspensiones de enfermedad,  
maternidad y accidentes generados por el IGSS, enfocado a los supervisores  
educativos del departamento de Retalhuleu**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Linsy Verónica Escobar Maldonado

Guatemala

2017

**Formatos y procesos legales para solucionar problemas administrativos de  
solicitud y autorización de licencias por suspensiones de enfermedad,  
maternidad y accidentes generados por el IGSS, enfocado a los supervisores  
educativos del departamento de Retalhuleu**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Linsy Verónica Escobar Maldonado

Jorge Luis Sánchez Hernández (**Asesor**)

M. Sc. Mario Alfredo Salazar Marroquín (**Revisor**)

Guatemala

2017

## **Autoridades Universidad Panamericana**

**M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. HC. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación**

**M.A. Sandy Johana García Gaitán**

Decana

**M.A. Wendy Flores de Mejía**

Vicedecana


**DICTAMEN DE APROBACIÓN**  
**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**ASUNTO: Linsy Verónica Escobar Maldonado**  
Estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de esta Facultad, solicita autorización para realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida para completar requisitos de graduación.

Dictamen No. 126 10042017

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir los requisitos para elaborar Informe de Práctica Profesional Dirigida, que es requerido para obtener el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **Formatos y procesos legales para solucionar problemas administrativos de solicitud y autorización de licencias por suspensiones de enfermedad, maternidad y accidentes generados por el IGSS, enfocado a los supervisores educativos del departamento de Retalhuleu.** Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, el estudiante, **Linsy Verónica Escobar Maldonado** recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

  
**M.A. Sandy Johana García Gaitán**  
Decana  
Facultad de Ciencias de la Educación

*UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION, San Felipe, Retalhuleu veintiséis de mayo de dos mil diecisiete.-----*

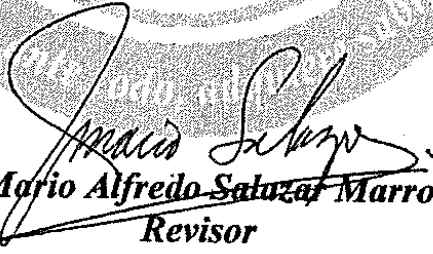
*En virtud del informe de Práctica Profesional dirigida con el tema: "Formatos y procesos legales para solucionar procesos administrativos de solicitud y autorización de licencias por suspensiones de enfermedad, maternidad y accidentes generadas por el IGSS, enfocado a los supervisores educativos del departamento de Retalhuleu". Presentada por la estudiante: Linsy Verónica Escobar Maldonado, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*



*Lic. Jorge Luis Sánchez Hernández*  
*Asesor*

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,  
Guatemala 30 de agosto del dos mil diecisiete -----

En virtud de que el Informe de tesis con el tema, **Formatos y procesos legales para solucionar problemas administrativos de Solicitud y autorización de Licencias por Suspensiones de enfermedad, maternidad y accidentes por el IGSS, enfocado a los Supervisores educativos del departamento de Retalhuleu.** Presentado por la estudiante: **Linsy Verónica Escobar Maldonado.** Previo a optar al Grado Académico de licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

  
**MSc. Mario Alfredo Salazar Marroquín**  
Revisor

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, veinte de septiembre del dos mil diecisiete.

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Formatos y procesos legales para solucionar problemas administrativos de solicitud y autorización de licencias por suspensiones de enfermedad, maternidad y accidentes generados por el IGSS, enfocado a los supervisores educativos del departamento de Retalhuleu**, presentado por el estudiante **Linsy Verónica Escobar Maldonado** previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la **impresión** del Informe de Práctica Profesional Dirigida.

  
**M.A. Sandy Johana García Gaitán**

Decana

Facultad de Ciencias de la Educación

c.c. archivo  
Jherdocia

Dictamen aprobación No. 126 10042017

**Nota:** *Para efectos legales únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.*



# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	1
<b>Marco Contextual</b>	1
1.1. Descripción de la institución	1
1.2. Reseña histórica de la institución	2
1.3. Visión y misión	3
1.3.1. Visión	3
1.3.2. Misión	3
1.4. Estructura Organizativa	4
1.4.1. Organigrama	4
1.4.2. Autoridades	5
1.5. Ubicación geográfica	5
1.6. Fortalezas de la institución	6
1.7. Limitantes de la institución	6
1.8. Problemática inicial detectada	6
<b>Capítulo 2</b>	7
<b>Diagnóstico Institucional</b>	7
2.1. Problemática	7
2.2. FODA sistémico	8
2.3. Árbol de problemas	9
2.4. Árbol de objetivos	10
2.5. Metodología	11
2.6. Técnicas	14
2.7. Instrumentos	15
2.8. Informantes	18
2.9. Resultados del diagnóstico institucional	19

<b>Capítulo 3</b>	21
<b>Marco Teórico</b>	21
3.1. Administración eficiente	21
3.2. Definición de Administración:	21
3.3. Proceso administrativo	22
3.4. Definición de Eficiencia	23
3.5. El Procedimiento Administrativo	24
3.6. Diferencia ente proceso y procedimiento.	25
3.7. Procedimientos	25
3.8. Licencias con o sin goce de sueldo	26
3.9. Ley Orgánica del IGSS, Capítulo IV Beneficios	31
3.10. Licencia con goce de salario por motivo de enfermedad, Acuerdo Gubernativo Número C. M. 15-69	32
3.11. Programa de Enfermedad Maternidad y Accidentes (EMA)	32
3.12. Procedimiento Legal de suspensiones del IGSS en el MINEDUC	32
3.13. Requisitos para llenado de Cuadros de Movimiento/ Suspensiones del IGSS por EMA	33
<b>Capítulo 4</b>	35
<b>Propuesta</b>	35
4.1. Nombre de la propuesta	35
4.2. Introducción	35
4.3. Justificación	36
4.4. Planteamiento del problema de la propuesta	36
4.5. Objetivos	37
4.5.1. Objetivo general	37
4.5.2. Específicos	37
4.6. Estrategias	37
4.7. Resultados esperados	38
4.8. Actividades	38
4.9. Cronograma de actividades	39
4.10. Metodología	40

4.11. Implementación y sostenibilidad de la propuesta	41
4.12. Recursos	41
4.12.1. Humanos	41
4.12.2. Materiales	42
4.13. Presupuesto	42
<b>Capítulo 5</b>	43
<b>Sistematización de la Propuesta</b>	43
5.1. Experiencia vivida	43
5.2. Reconstrucción histórica	44
5.3. Objeto de la sistematización de la propuesta	46
5.4. Principales lecciones aprendidas	47
<b>Conclusiones</b>	48
<b>Referencias</b>	49
<b>Anexos</b>	52

## **Resumen**

En la Unidad de Gestión de Personal de la Dirección Departamental de Educación se realizó el proceso de Práctica Profesional Dirigida, a continuación se presenta detalladamente las fases y las actividades realizadas durante la misma, para su mejor comprensión se ha estructurado la presentación en forma capitular.

El Capítulo 1, hace énfasis en lo contextual, se describe el tipo de institución, su historia y el enfoque filosófico con el que se trabaja en ella, enmarcando la visión y misión, también su estructura organizacional y la ubicación geográfica.

El Capítulo 2, describe la problemática inicial detectada, la metodología aplicada, las técnicas, instrumentos e informantes que fueron parte de este. El resultado que se obtuvo a través del diagnóstico, se puede observar el árbol de problemas y el árbol de objetivos, priorizando el problema más relevante, y tomando uno de estos como problema a solucionar.

El Capítulo 3, describe el Marco Teórico, el cual comprende la revisión de literatura y la adopción de una teoría o desarrollo de una perspectiva teórica, se analiza y expone los enfoques teóricos que se consideren válidos para el correcto encuadre de la propuesta.

El Capítulo 4, presenta el diseño de la propuesta, aquí se definen los objetivos generales y específicos de la misma, se detallan las estrategias, los resultados esperados y las actividades a realizar para alcanzar el logro de la propuesta, también se observa el cronograma de actividades, los recursos y el presupuesto.

El Capítulo 5, presenta la sistematización de la experiencia vivida, en la cual se detalló cronológicamente lo que fue ocurriendo desde el inicio del diseño de la propuesta hasta su implementación. Por medio del cual se hace una reconstrucción histórica de las actividades que estuvieron a cargo del estudiante, y finalmente también se detallan las principales lecciones aprendidas durante la realización de la propuesta.

## **Introducción**

En la mayoría de instituciones se puede observar que existe un descontrol en la administración. Cuando se trata de realizar las gestiones que los usuarios realizan, se percibe la desinformación que tienen con relación a los procedimientos y requisitos que deben presentar al momento de hacer sus trámites legales.

Por esta razón se hizo la propuesta de realizar Talleres de inducción dirigidos a los Supervisores Educativos del Departamento de Retalhuleu, con el fin de mejorar los procesos administrativos dentro de la Unidad de Gestión de Personal, pues los supervisores son los que están más cerca de los usuarios y son ellos los que tienen que mantenerlos informados de los procedimientos y requisitos necesarios para el correcto trámite de Solicitud y Autorización de Licencias de Suspensiones generadas por el IGSS.

La administración de la gestión del personal es de carácter importante, pues se busca que los usuarios sean atendidos eficientemente. Para ello, es necesario que estén informados de los requisitos y procesos que deben realizar, y así, evitar atrasos en sus gestiones administrativas y no tengan consecuencias en sus futuros trámites.

La propuesta busca contribuir al mejoramiento de la aplicabilidad de los procesos y requerimientos legales para solucionar problemas administrativos de solicitud y autorización de Licencias por Suspensiones generadas por el IGSS, enfocado a los Supervisores educativos del departamento de Retalhuleu, proporcionando la información actualizada y verídica de los procesos para mantener orientados a los usuarios de la Unidad de Gestión de Personal.

# Capítulo 1

## Marco Contextual

### 1.1. Descripción de la institución

La Dirección Departamental de Educación de Retalhuleu, es una institución oficial que pertenece al Ministerio de Educación, encargado de planificar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones educativas en el departamento de Retalhuleu. La dirección está a cargo de un Director, el cual depende directamente del Despacho Ministerial, quien para efecto de integración, coordinación y supervisión es la máxima autoridad educativa en el departamento.

Su función principal es mejorar los servicios educativos en el departamento de Retalhuleu. Es de Tipología “A” esto se refiere a pequeña, por el menor porcentaje de atención del sistema nacional; en base a indicadores educativos vinculados al número de estudiantes, establecimientos, docentes, supervisores, así como la población, extensión territorial y municipios que atiende.

La Dirección Departamental está organizada en: Despacho del director, asesores, coordinadores y asistentes. Todas las oficinas están identificadas por un número correlativo y el nombre según su función laboral y atención al público.

En la entrada del edificio se encuentra el organigrama funcional y se cuenta con el diseño de la estructura física para facilitar a las personas la pronta ubicación de las oficinas internas. Los servicios que brinda son, en su totalidad, administrativos y tienen relación a los procesos que se llevan a cabo en beneficio de los usuarios (personal administrativo, docentes, estudiantes). El horario de atención al público es de 08:00 a 16:30 horas.

El sistema de control de asistencia es por medio de un reloj biométrico, el cual ayuda a tener un mayor control del personal que labora en la institución.

## **1.2. Reseña histórica de la institución**

Previo a que fueran creadas las Direcciones Departamentales de Educación, y en cumplimiento al Decreto Número 70-86 del Congreso de la República de Guatemala, el cual establece la “Ley Preliminar de Regionalización” existían las Direcciones Técnicas Regionales de Educación, las cuales fueron establecidas por el Ministerio de Educación a partir del 5 de agosto de 1987. La Dirección Técnica Regional de Educación correspondiente a la Región VI tenía su sede en Quetzaltenango, específicamente en la 20 Avenida de la Zona 1 de la ciudad altense, y esta atendía a los departamentos de: Totonicapán, Sololá, San Marcos, Retalhuleu, Suchitepéquez y Quetzaltenango.

En mayo de 1996, el Ministerio de Educación consideró la necesidad de una estructura organizativa más desconcentrada con mejor capacidad de ejecución y decisión, por lo que; acuerda crear en cada uno de los 22 Departamentos una Dirección Departamental de Educación. Con base al Acuerdo Gubernativo 165-96 del 21 de mayo de 1996 “Creación de las Direcciones Departamentales de Educación”.

A partir de esa fecha se creó en Retalhuleu la Dirección Departamental de Educación, ubicada por primera vez en la 3ra. Av. 7-05 zona 4, el primer Director fue el Máster en Administración, Rudy Allan Morán Hurtado quien fungió desde 1996 al año 2000. En el año 1997 se trasladó enfrente del Gimnasio Bruni Flores a las instalaciones que actualmente ocupa la Escuela de Niños con Necesidades Especiales.

Las personas que realizaron función de directores cronológicamente son las siguientes: Licenciado Juan Francisco Aguilar Dellachiessa (febrero a julio de 2000), Licenciado José Francisco Lavagnino Argueta (agosto a diciembre de 2000), Licenciado Luis Roberto Ángel Aldana (diciembre de 2000 a julio de 2001), Licenciada Adela Patricia Cáceres Castillo (julio a octubre de 2001), Licenciado Mario René Rivera Argueta (octubre de 2001), Licenciado José Francisco Lavagnino Argueta (octubre de 2001 a enero de 2002), Licenciada Hilda Araceli Rojas Castañeda de Girón (febrero de 2002 a enero de 2003).

De 2004 al 2009 las instalaciones se trasladaron al Edificio del Gobernador, ubicado en la 4ta. Avenida en el edificio que actualmente ocupa el Juzgado de Familia. En esa sede los Directores Departamentales fueron: el Licenciado Oswaldo Baltasar Brito Medina (abril de 2004 a febrero de 2005), la Licenciada Azalia Trinidad Castillo Escobar de Fernández (marzo de 2005 a diciembre de 2007). Con el cambio de gobierno la sede de la DIDEDUC se trasladó nuevamente, esta vez ocupaba las instalaciones en donde se encuentra actualmente el Colegio Sta. María en 4ª. Ave. 3-03 Zona 1; durante ese periodo ocuparon el cargo de Director, el Licenciado Aurelio Esaú Ramírez Flores (enero de 2008 a diciembre de 2011), Licenciada Leda Reyes Gutiérrez (enero de 2012), Licenciada María Elizabeth Galindo de Orellana (abril de 2012).

Nuevamente en julio de 2012 por el cambio de gobierno la DIDEDUC se trasladó a las instalaciones que actualmente ocupa ubicada en 6ta. Avenida 6-10 Zona 6, Cantón Dolores, y quienes ocuparon el cargo de Directoras son: la Licenciada Enma Cristina Marroquín (julio 2012 a enero de 2013), la Licenciada Azalia Trinidad Castillo Escobar de Fernández (febrero de 2013 a enero de 2016), la Licenciada Leda Reyes Gutiérrez (febrero de 2016) y actualmente es la Directora Departamental de Educación la Licenciada Enma Cristina Marroquín Reyes quien tomó posesión el 01 de marzo de 2016.

### **1.3. Visión y misión**

#### **1.3.1. Visión**

Formar ciudadanos con carácter, capaces de aprender por sí mismos, orgullosos de ser guatemaltecos, empeñados en conseguir su desarrollo integral, con principios, valores y convicciones que fundamenten su conducta.

#### **1.3.2. Misión**

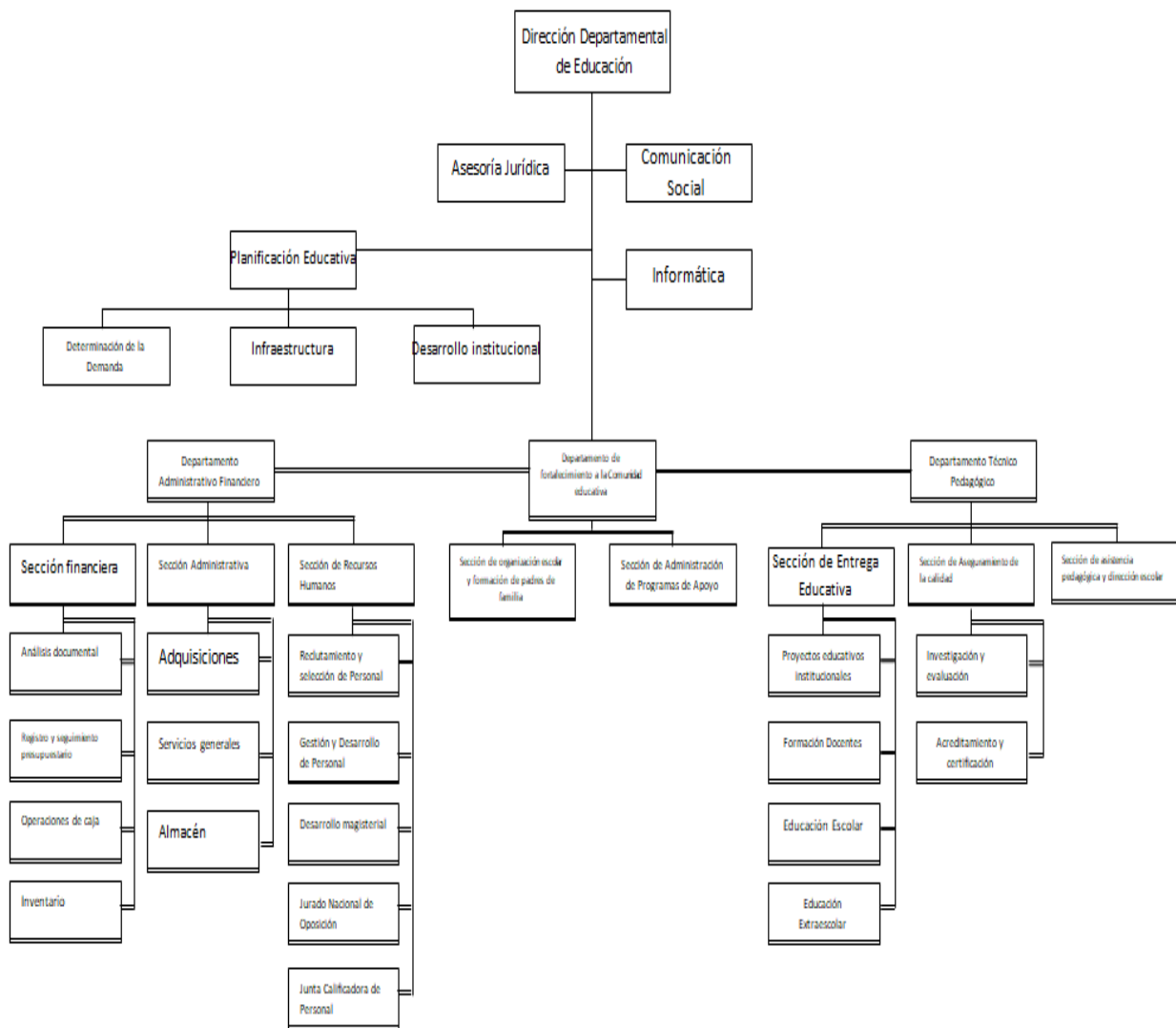
Somos una institución evolutiva, organizada, eficiente y eficaz, generadora de oportunidades de Enseñanza-Aprendizaje, orientada a resultados, que aprovecha diligentemente las oportunidades que el siglo XXI le brinda y comprometida con una Guatemala mejor.



## 1.4. Estructura Organizativa

### 1.4.1. Organigrama

**Figura 1**  
**Estructura Organizacional**



Fuente: Elaboración propia.

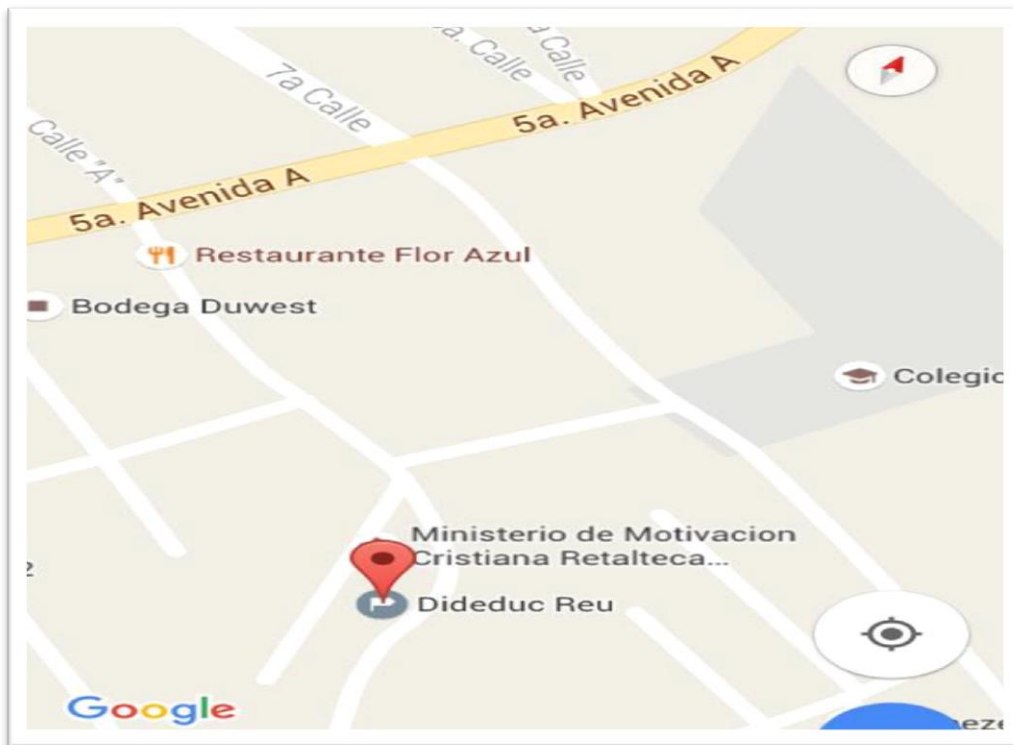
#### 1.4.2. Autoridades

La Dirección Departamental de Educación de Retalhuleu, está a cargo de la Lcda. Enma Cristina Marroquín Reyes.

### 1.5. Ubicación geográfica

La Dirección Departamental de Educación de Retalhuleu actualmente se encuentra ubicada en 6ª. Ave. 6-10 zona 6, Cantón Dolores, para acceder a ella conduciéndose de Norte a Sur se encontrará las instalaciones del Restaurante Flor Azul con referencia a este debe cruzar a la izquierda y continuar sobre la vía 400 metros aproximadamente.

**Figura 2**  
**Ubicación geográfica**



Fuente: googlemaps.com

## **1.6. Fortalezas de la institución**

- Cuenta con buena ubicación y de fácil acceso para los usuarios.
- Ambiente agradable.
- Trabajo en equipo.
- Personal idóneo en los puestos.
- Procesos administrativos detallados y controlados.

## **1.7. Limitantes de la institución**

- Escases de personal
- Falta de presupuesto en la sección de Gestión de Personal
- Información no llega a los usuarios

## **1.8. Problemática inicial detectada**

Desinformación que afrontan los usuarios de los centros educativos del procedimiento a realizar para la solicitud de Licencias de suspensiones emitidas por el IGSS, causa que los procesos administrativos de la Unidad de Gestión del Personal sean lentos y no permite que la administración sea eficiente.

## **Capítulo 2**

### **Diagnóstico Institucional**

#### **2.1. Problemática**

Los procesos y gestiones que se llevan a cabo en La Unidad de Gestión de Personal, son indispensables para el correcto funcionamiento del Sistema Educativo Nacional, pues en este departamento se realizan acciones en beneficio del docente o personal administrativo de los centros educativos y de la Dirección Departamental de Educación.

Todos los procesos y gestiones llevadas a cabo en la Unidad de Gestión de Personal son transmitidos por medio de una guía de procedimientos a los Supervisores Educativos de cada Sector, dichos procesos son los siguientes: Procesos de movimiento de personal, licencias, traslados y permutas, cese de funciones, fallecimientos, renuncia, destitución, solicitudes de los docentes en las acciones de maternidad, enfermedad, accidentes, estudios becas, ascensos temporales y prórrogas, llenar cuadros y formularios de toma de posesión y avisos de entrega.

Sin embargo, esta información se queda allí y no llega de manera efectiva a los directores, ni a los docentes de los centros educativos, causando de esa manera que la desinformación que ellos poseen atrase de manera muy relevante las gestiones que se hacen a la Dirección General de Recursos Humanos ubicada en la Ciudad de Guatemala.

Dentro de las acciones que se trabajan con más frecuencia en todo el departamento están: las Licencias por suspensiones del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Suspensiones por maternidad, enfermedad y accidente, y debido a la desinformación de los usuarios los procesos son lentos, porque muchas veces no realizan de forma correcta los documentos que se requieren para realizar la gestión; es por ello que surge la necesidad de informar a todos los docentes de los procedimientos y requisitos que deben llenar para poder realizar sus trámites sin atrasos para ellos, y por ende que no existan atrasos en la Unidad de Gestión de Personal.

## 2.2. FODA sistémico

**Tabla 1**  
**FODA**

<p style="text-align: center;"><b>FODA</b> <b>Área</b> <b>DIDEDUC Retalhuleu</b> <b>Unidad de Gestión de Personal</b></p>	<p><b>Fortalezas (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal con perfil idóneo en cada puesto.</li> <li>• Ubicación e infraestructura adecuada de las instalaciones.</li> <li>• Control de entrada y salida por medio de reloj biométrico.</li> <li>• Archivos ordenados y al día.</li> <li>• Organigrama estructurado.</li> <li>• Transferencia de información a los supervisores educativos de cada sector.</li> <li>• Existe Manual Interno de procedimientos y requerimientos para cada gestión.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo personal y profesional</li> <li>• Acceso rápido a la DIDEDUC</li> <li>• Espacios apropiados para cada departamento.</li> <li>• Oficinas enumeradas y rotuladas para fácil ubicación.</li> <li>• Atención a usuarios de todo el departamento.</li> <li>• Capacitación a Supervisores Educativos.</li> </ul>
<p><b>Debilidades (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con edificio propio.</li> <li>• Personal impuntual.</li> <li>• Escases de personal.</li> <li>• Apatía de los Supervisores al transferir la información.</li> <li>• Procesos lentos y rechazados por desconocimiento de los protocolos.</li> <li>• Envío y recibo de Correspondencia lenta.</li> <li>• Presupuesto no es suficiente.</li> <li>• Escases de útiles de oficina.</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un taller de información a los colaboradores para hacerles saber las consecuencias de llegar tarde.</li> <li>• Campañas de información a los usuarios para agilizar los procesos administrativos.</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Realizar guías de procedimientos y requerimientos.</i></li> <li>• <i>Realizar video tutoriales en Youtube.</i></li> <li>• <i>Crear una página en Redes sociales para compartir nuevos procesos.</i></li> </ul>
<p><b>Amenazas (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio de ubicación en cada periodo de gobierno.</li> <li>• Procesos administrativos lentos.</li> <li>• Usuarios mal informados.</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar ante las autoridades terreno y construcción propia.</li> <li>• Reproducir el Manual de procedimientos para informar a los directores.</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendarizar capacitaciones para que los Supervisores transmitan la información de los procesos administrativos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3. Árbol de problemas

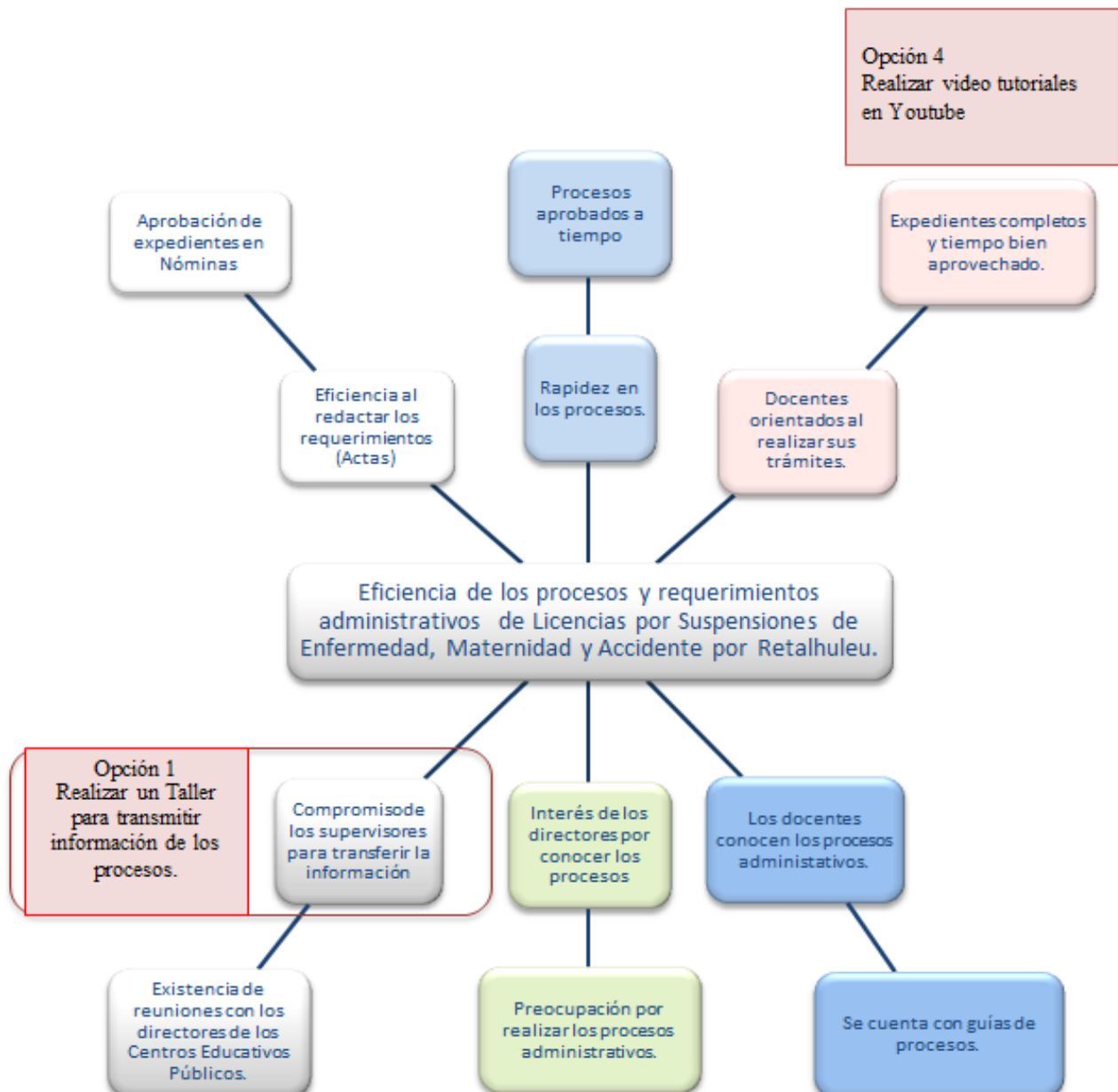
**Figura 3**  
**Presentación árbol de problemas**



Fuente: Elaboración propia.

## 2.4. Árbol de objetivos

**Figura 4**  
**Presentación árbol de objetivos**



Fuente: Elaboración propia.

## 2.5. Metodología

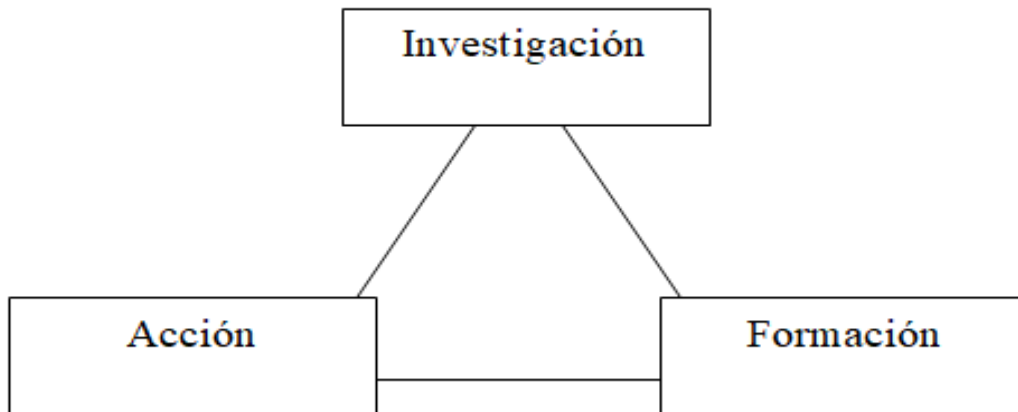
### Investigación Acción:

- “La investigación acción es el proceso de reflexión por el cual en un área problema determinada, donde se desea mejorar la práctica o la comprensión personal, el profesional en ejercicio lleva a cabo un estudio -en primer lugar, para definir con claridad el problema; en segundo lugar, para especificar un plan de acción [...] Luego se emprende una evaluación para comprobar y establecer la efectividad de la acción tomada. Por último, los participantes reflexionan, explican los progresos y comunican estos resultados a la comunidad de investigadores de la acción. La investigación acción es un estudio científico auto reflexivo de los profesionales para mejorar la práctica”. (Mckernan, 1999, pág. 57)
- El término "investigación acción" proviene del autor Kurt Lewis y fue utilizado por primera vez en 1944. Describía una forma de investigación que podía ligar el enfoque experimental de la ciencia social con programas de acción social que respondiera a los problemas sociales principales de entonces. Mediante la investigación – acción, Lewis argumentaba que se podía lograr en forma simultáneas avances teóricos y cambios sociales. El termino investigación-acción hace referencia a una amplia gama de estrategias realizadas para mejorar el sistema educativo y social. Existen diversas definiciones de investigación-acción; las líneas que siguen recogen algunas de ellas.
- “El principal representante de la investigación-acción desde un enfoque interpretativo la define como «un estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma». La entiende como una reflexión sobre las acciones humanas y las situaciones sociales vividas por el profesorado que tiene como objetivo ampliar la comprensión (diagnóstico) de los docentes de sus problemas prácticos. Las acciones van encaminadas a modificar la situación una vez que se logre una comprensión más profunda de los problemas.” (Elliott, 1993, pág. 83)



- “La investigación-acción como «una intervención en la práctica profesional con la intención de ocasionar una mejora». La intervención se basa en la investigación debido a que implica una indagación disciplinada”. (Lomax, 1990, pág. 46)
- Para (Bartolomé, 1986, pág. 114) la investigación-acción “es un proceso reflexivo que vincula dinámicamente la investigación, la acción y la formación, realizada por profesionales de las ciencias sociales, acerca de su propia práctica. Se lleva a cabo en equipo, con o sin ayuda de un facilitador externo al grupo”.
- (Lewin, 1946, pág. 69) contempla “La necesidad de la investigación, de la acción y de la formación como tres elementos esenciales para el desarrollo profesional Los tres vértices del ángulo deben permanecer unidos en beneficio de sus tres componentes”.

**Figura 5**  
**Componentes de la investigación**



Fuente: Lewin, 1946, pág. 69.

Según este autor la investigación acción tiene un doble propósito, de acción para cambiar una organización o institución, y de investigación para generar conocimiento y comprensión. La investigación-acción no es ni investigación ni investigación acción formación acción, ni la intersección de las dos, sino el bucle recursivo y retroactivo de investigación y acción.

- Según (Stenhouse, 1984, pág. 187), “La mejora de la enseñanza se logra a través de la mejora del arte del profesor y no por los intentos de mejorar los resultados de aprendizaje. El currículo capacita para probar ideas en la práctica; para que el profesor se convierta en un investigador de su propia experiencia de enseñanza”. Los elementos que se articulan en la práctica para dar paso a lo que se conoce como investigación – acción, están relacionados con la labor del profesor. Este debe ser autónomo y libre, debe tener claros sus propósitos y siempre ser guiado por el conocimiento.
  - La investigación es el potencial del estudiante, la preocupación del mismo, su colaboración y el perfeccionamiento de su potencial.
  - La acción es la actividad realizada en acorde con lo teórico para desarrollar el potencial del estudiante.

En definitiva, el modelo curricular de Lawrence Stenhouse es una tentativa para comunicar los principios y rasgos esenciales de un propósito educativo, de forma tal que permanezca abierto a una discusión crítica y pueda ser trasladado efectivamente a la práctica; para ello, un currículo debe estar basado en la praxis.

Implementación de la investigación – acción dentro del proceso de diagnóstico.

La investigación acción se utilizó dentro del proceso de diagnóstico al momento de empezar a relacionar lo que sucede en la realidad de acuerdo a las experiencias vividas.

El primer paso es la Observación, por medio de la cual se hace un análisis de las fortalezas y limitantes que tiene la institución. Seguidamente se le hace entrevistas informales al personal que

labora con el objetivo de saber los puntos de vista de cada uno de ellos con relación a la administración de la institución. Esa información recabada se utiliza para la realización del FODA Sistémico con el cual se presentan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la institución, las cuales sirven para establecer estrategias de mejora que ayuden a minimizar las problemáticas detectadas.

## **2.6. Técnicas**

- La observación

Esta técnica consiste visualizar el fenómeno y su contexto que se pretende estudiar. El investigador debe ser más que vista, debe ser tacto, y escucha. Es un procedimiento práctico que permite descubrir, evaluar y contrastar realidades en el campo de estudio.

Observación significa también el conjunto de cosas observadas, el conjunto de datos y conjunto de fenómenos. En este sentido, que pudiera llamar objetivo, observación equivale a dato, a fenómeno.

Según (Hurtado, 2000, pág. 93), “La observación es la primera forma de contacto o de relación con los objetos que van a ser estudiados. Constituye un proceso de atención, recopilación y registro de información, para el cual el investigador se apoya en sus sentidos (vista, oído, olfato, tacto, sentidos kinestésicos, y cenestésicos), para estar pendiente de los sucesos y analizar los eventos ocurrientes en una visión global, en todo un contexto natural.” De este modo la observación no se limita al uso de la vista.

Para poder obtener información acerca de las limitantes y fortalezas de la institución se realiza primeramente la observación, con la cual se puede detallar a grandes rasgos las necesidades que se reflejan. Se pudo observar la infraestructura, la organización de la institución, el cumplimiento o incumplimiento de las responsabilidades de los colaboradores, la administración de los materiales, la convivencia laboral, entre otros.

- La entrevista

Las entrevistas y el entrevistar son elementos esenciales en la vida contemporánea, es comunicación primaria que contribuye a la construcción de la realidad, instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en la interrelación humana. Proporciona un excelente instrumento heurístico para combinar los enfoques prácticos, analíticos e interpretativos implícitos en todo proceso de comunicar (Galindo, 1998).

(Sabino, 1992, pág. 62) Comenta que la entrevista, desde el punto de vista del método es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación.

El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones. Por razones obvias sólo se emplea, salvo raras excepciones, en las ciencias humanas. Con la entrevista se pudo obtener información real, sin dejar ninguna duda con relación a la Reseña Histórica de la Institución, pues no existía tal reseña de la DIDEDUC de Retalhuleu.

## **2.7. Instrumentos**

- Guía de observación

La guía de observación es un instrumento que los orientará para centrar su atención en lo que interesa que observen y es un referente para las diversas visitas, pero no significa que deben observar siempre lo mismo; por lo tanto, aunque los aspectos que orientan la observación en este curso son constantes, la información obtenida cada vez será distinta.

Según (Ortiz, 2004, pág. 88) Es un instrumento de la técnica de observación; su estructura corresponde con la sistematicidad de los aspectos que se prevé registrar acerca del objeto. Este instrumento permite registrar los datos con un orden cronológico, práctico y concreto para derivar de ellos el análisis de una situación o problema determinado.

Para (Rojas, 2002, pág. 128) “Una guía de observación es un conjunto de preguntas elaboradas con base en ciertos objetivos e hipótesis y formuladas correctamente a fin de orientar la observación.” Se utilizó para poder tener un control de los aspectos relevantes como internos y externos que se observarían con el fin de conocer las necesidades de la Unidad de Gestión de Personal.

- Guía de entrevista

Es un dispositivo o instrumento de registro fundamental para plasmar detalles específicos y concretos de la entrevista realizada. Este guion es estructurado de acuerdo al tipo de entrevista empleada en el estudio investigativo.

Según (Tylor & Bogdan, 2000, pág. 74) En los proyectos de entrevistas en gran escala algunos investigadores utilizan una guía de la entrevista. La guía de la entrevista no es un protocolo estructurado. Se trata de una lista de áreas generales que deben cubrirse con cada informante. En la situación de entrevista el investigador decide cómo enunciar las preguntas y cuando formularlas. La guía de la entrevista sirve solamente para recordar que se deben hacer preguntas sobre ciertos temas.

Se utilizó para hacer de una manera ordenada las preguntas que se requerían que la Coordinadora y Analista de la Unidad de Gestión de Personal respondieran para saber y entender los procesos llevados a cabo por ellas, y cuáles son los procesos que requieren de mayor tiempo.

- FODA Sistémico

Diagnóstico dinámico e integral de la situación empresarial considerando factores internos y externos; también sirve para tener puntos de referencia para una estrategia de consultoría y su evaluación.

(Thompson & Strikland, 1998, pág. 93) Establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

“El éxito de la dirección es diseñar estrategias a partir, de lo que la organización realiza de la mejor manera, obviamente tratando de evitar las estrategias cuya probabilidad de éxito se encuentre en función de los pasivos competitivos” (Wilhelm, 1992, pág. 112)

Se utilizó para hacer un análisis general de los aspectos internos y externos de la Unidad de Gestión de Personal y de esa manera, de acuerdo a las necesidades, se plantearon estrategias que ayudarán a mejorar la atención al cliente y los procesos.

- Registro Anecdótico

Según (Díaz & Barriga, 2002, pág. 155) Registros anecdóticos. Se describen por escrito episodios, secuencias, entre otros, que se consideran importantes para evaluar lo que interesa en un alumno o en un grupo de alumnos.

Los registros anecdóticos tienen como fin tomar nota de aquellas actitudes no usuales, espontáneas, que sean altamente significativas en el momento de integrar datos para emitir juicios de valor.

El registro anecdótico describe detalladamente, paso a paso todos los hechos, capítulos, o situaciones relevantes para ser evaluadas, este mismo puede ser registrado en fichas, en agendas o carteleras para el control sistematizado de los diferentes acontecimientos.

Se utilizó para poder comprender pasó a paso los procesos y requerimientos que se llevan a cabo en la Unidad de Gestión de Personal, pues los encargados detallaron situaciones que han ocurrido en el transcurso del tiempo que han estado al frente del puesto.

## **2.8. Informantes**

Según (Tylor, Introducción a los métodos cualitativos de investigación, 1987, pág. 97), dependiendo de la posición epistemológica y teórica del investigador, se habla de informante clave y portero. Se puede decir, que el informante es una persona capaz de aportar información sobre el elemento de estudio y el portero, además de ser un informante clave, es una persona que sitúa en el campo y ayuda en el proceso de selección de participantes en el caso de realizar entrevistas o grupos focales. Por lo tanto los porteros e informantes claves son personas que permiten a los investigadores cualitativos acercarse y comprender en profundidad la “realidad” social a estudiar. Personas Informantes:

- Jefe del Departamento de Recursos Humanos: Lic. Carlos López Luna. Se entrevistó de manera informal, pidiendo que detallara de manera generalizada las necesidades que podía visualizar.
- Coordinadora de Gestión de Personal: Lcda. Beatriz Morales López. Se entrevistó utilizando un cuestionario de preguntas que buscaban información al respecto de los procesos llevados a cabo en el departamento que tiene a su cargo.
- Asistente de Atención al Ciudadano: Amilcar Monterroso. Se entrevistó para poder construir la Reseña Histórica de la Dirección Departamental de Educación, pues él tiene 21 años laborando en la institución.
- Analista de Gestión de Personal: Lcda. Carmen Mejía. Brindó información relevante desde diferentes ámbitos de la institución.

## **2.9. Resultados del diagnóstico institucional**

Después de realizado el diagnóstico se pudo obtener información relevante que permite analizar los Factores internos (fortalezas y debilidades) y los Factores Externos (oportunidades y amenazas) de la institución los cuales nos reflejan las necesidades que se suscitan para el correcto funcionamiento de los servicios que se ofrecen en la Unidad de Gestión de Personal y de la Dirección Departamental en General.

Entre los factores internos se pudo constatar las siguientes fortalezas: Que la institución cuenta con Personal con perfil idóneo en cada puesto, ubicación e infraestructura adecuada de las instalaciones, control de entrada y salida por medio de reloj biométrico, archivos ordenados y al día, organigrama estructurado, transferencia de información a los supervisores educativos de cada sector, existe Manual Interno de procedimientos y requerimientos para cada gestión. Lo cual indica que de personal adecuado e infraestructura no hay necesidades.

Entre las debilidades que se observaron están: No se cuenta con edificio propio, personal impuntual, escases de personal, apatía de los Supervisores al transferir la información, procesos lentos y rechazados por desconocimiento de los procesos, envío y recibo de correspondencia lenta. Lo cual indica que, la información es transmitida de parte de la Unidad de Gestión de Personal hacia los supervisores para que ellos informen a los directores y docentes de todos los procesos, sin embargo, los supervisores no mantienen informados a sus directores y docentes, y es por ello que los procesos se atrasan y a su vez son rechazados por falta de conocimiento al presentar los requerimientos para su debido procedimiento.

Entre los factores externos se pudo constatar las siguientes oportunidades: Acceso rápido a la DIDEDUC, espacios apropiados para cada departamento, oficinas enumeradas y rotuladas para fácil ubicación, atención a usuarios de todo el departamento, y que se da capacitación a Supervisores Educativos de los procedimientos y requerimientos, lo cual, en términos generales se puede decir que los usuarios cuentan con fácil acceso a la DIDEDUC y de esa manera poder realizar sus trámites y procesos sin ninguna dificultad, sin embargo, existen amenazas para los



usuarios con relación a que constantemente hay cambio de ubicación de la DIDEDUC, procesos administrativos son lentos debido a que los usuarios están mal informados con relación a con quien deben realizar los trámites, que requisitos y como se realiza el proceso en general.

Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se evidencian en la institución, conllevan a que en la gestión de los procesos surjan distintos problemas que van más allá de poseer o no de personal capacitado e idóneo para realizar sus trámites, puesto que existe ignorancia por parte de los usuarios (docentes, directores e incluso del personal mismo de la DIDEDUC) de cómo, dónde y cuándo se deben realizar los procedimientos para que sus Licencias tomen validez a tiempo y de esa manera no pueda verse afectado en un futuro.

El desconocimiento de los procesos administrativos de la Unidad de Gestión del Personal, la falta de compromiso de los colaboradores (supervisores) para poder agilizar los procesos, la ineficiencia al redactar actas, y la falta de guías con los requisitos y procedimientos para los usuarios, indica que existe una gran necesidad de poder planificar e implementar estrategias que busquen eliminar esa problemática de manera global (departamental) haciendo llegar la información necesaria a todos y cada uno de los usuarios que se dirigen a hacer sus gestiones a la Unidad de Gestión de Personal de la Dirección Departamental de Educación de Retalhuleu.

## **Capítulo 3**

### **Marco Teórico**

#### **3.1. Administración eficiente**

(De Chiavenato, 2004, pág. 99) "La tarea básica de la administración es hacer las cosas por medio de las personas de manera eficaz y eficiente"

La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, en la actualidad, la palabra administración tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye (dependiendo de la definición) términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. Además, entender este término se ha vuelto más dificultoso por las diversas definiciones existentes actualmente, las cuales, varían según la escuela administrativa y el autor.

#### **3.2. Definición de Administración**

Según Idalberto Chiavenato, 2004, pág. 135 la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"

Para (de Robbins & Coulter, Mary, Administración, 2010, pág. 78), la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas"

(Hitt, 2006, pág. 76), definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"

Según (Díez de Castro, García del Junco, Martín Jiménez, & Periañez Cristobal, 2001, pág. 189), la administración es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización"

Para (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 167), la administración es "el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos, que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz"

(Da Silva, 2002, pág. 86), define la administración como "un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización"

### **3.3. Proceso administrativo**

Según (Stoner, 1996, pág. 59), "la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz".

Esta definición se subdivide en cinco partes fundamentales que se explican a continuación:

Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar: Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:

Planificación: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.

Organización: Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.

Dirección: Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración

Control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de estas.

Uso de recursos: Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información. Actividades de trabajo: Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.

Logro de objetivos o metas de la organización: Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.

### **3.4. Definición de Eficiencia**

- Según (De Chiavenato, 2004, pág. 134), eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados"
- Para (De Koontz & Heinz, 2004, pág. 145), la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos"
- Según (de Robbins & Coulter, 2005, pág. 84), la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión"

- Para (Da Silva, 2002, pág. 210), la eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada"

Según el Diccionario de la Real Academia Española:

Eficiencia (Del lat. *efficientia*) es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado

Para terminar, teniendo en cuenta y complementando las anteriores propuestas, planteo la siguiente definición general de eficiencia:

Eficiencia es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados. Por tanto, se puede decir que una empresa, organización, producto o persona es "eficiente" cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles.

### **3.5. El Procedimiento Administrativo**

Según (Sainz de Andino, 1982, pág. 182), el Procedimiento administrativo es considerado la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un objetivo en específico. La naturaleza de este procedimiento es la emisión de un acto administrativo.

A diferencia de la actividad privada, la actuación pública requiere para ser efectiva ciertos puntos formales establecidos por la ley, que constituyen la garantía de los ciudadanos en el doble sentido de que la actuación es siempre realizada conforme con lo que dispongan los ordenamientos y que esta puede ser conocida y fiscalizada por los ciudadanos.

El procedimiento administrativo contempla la garantía que protege al ciudadano, impidiendo que la Administración actúe de un modo arbitrario y discrecional, sino siguiendo las reglas estrictas del procedimiento administrativo, procedimiento que por otra parte el administrado puede conocer y que por tanto no va a generar un estado de indefensión.

### **3.6. Diferencia ente proceso y procedimiento**

Proceso y Procedimiento, son conceptos estrechamente relacionados, sin embargo, por lo que es necesario señalar sus diferencias. El proceso se define como el conjunto de actividades, debidamente reglamentadas y en virtud de los cuales los órganos jurisdiccionales, previamente excitados para su actuación, resuelven sobre una relación jurídica que se les plantea.

Procedimiento se define como el conjunto de actos efectuados de manera interrumpida por autoridad en ejercicio de sus funciones y de quienes intervienen, dan forma y constituyen el procedimiento jurídico que indica el modo de obrar, la fórmula para proceder y el método a seguir.

### **3.7. Procedimientos**

Definición: Los procedimientos dentro de una organización son muy importantes. Considerando los objetivos como la razón misma de la empresa y a los procedimientos como el medio para lograrlos. El procedimiento dice cómo hacer el trabajo, qué proceso usar, así como la información complementaria u observaciones necesarias del mismo. Los procedimientos están orientados hacia las tareas. En muchas ocasiones, se menciona que para poder estandarizar el trabajo dentro de las empresas es necesario elaborar un manual de procedimientos.

De esta manera, el subordinado no tendrá que estar preguntando constantemente o, en el peor de los casos, inventar cómo hacerlo; así, el manual de procedimientos es una guía importante de trabajo y de toma de decisiones. Este tipo de documentos (manual de procedimientos) tiene naturaleza de instrucción. Se menciona a continuación algunas de las definiciones de los procedimientos.

(Lázaro, 1995, pág. 150) Los define como: “Una serie de funciones, pasos, empleados por la dirección para que su labor o cualquier trabajo, sea desempeñado con mayor eficiencia, efectividad y economía”.

(Münch Galindo & Martínez, 1997, pág. 94) “Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que debe seguirse en la realización de un trabajo repetitivo”.

#### Características

- Los procedimientos son un instrumento de carácter administrativo, y no técnico, como lo son los métodos.
- Los procedimientos se dan en todos los niveles de una empresa, aunque se encuentran en mayor número en los niveles de operación.
- Los procedimientos tienden a formar “rutinas” de actividades, y no permiten iniciativa y creatividad por parte de los trabajadores.
- Los procedimientos representan el concepto burocrático de una organización bajo la bandera del eficientismo.
- Los procedimientos son como “el seccionamiento” funcional de cada acto administrativo.
- Los procedimientos siempre se fijan por escrito y, de preferencia, gráficamente.
- Los procedimientos generan la especialización y degeneran en la enajenación del trabajo.

### **3.8. Licencias con o sin goce de sueldo**

- Licencia

Permiso que se otorga a los trabajadores del Ministerio de Educación, con o sin goce de salario.

Las enciclopedias gramaticalmente la definen como: “licencia es la facultad o permiso para hacer una cosa. En orden el derecho laboral conviene señalar, el sentido de tal vocablo, que si bien suele confundirse a veces con el de vacaciones, ofrece muy distinto contenido”. (Enciclopedia Jurídica Omega, Tomo XVIII)

En cambio la voz licencia debe ser reservada para aquellas otras circunstancias en que el trabajador con autorización de su patrono o por determinación de la ley, tienen derecho a no trabajar sin perder por ello su puesto, y sin dejar de percibir la totalidad o parte de su salario, ese género de licencias podría estar referido a esos casos de enfermedades y accidentes inculpables.

En el diccionario de derecho social establece que: “licencia en el derecho laboral es el tiempo durante el cual el trabajador no presta trabajo por tener cargo sindical que lo exime, de acuerdo a la norma de derecho colectivo de trabajo”.

Estas licencias se encuentran reguladas en el Código de Trabajo.

Artículo 66. Son causas de suspensión individual parcial de los contratos de trabajo:

- Las licencias, descansos y vacaciones remunerados que impongan la ley o los que conceda el patrono con goce de salario.
- Las enfermedades, los riesgos profesionales acaecidos, los descansos pre y post-natales y los demás riesgos sociales análogos que produzcan incapacidad temporal comprobada para desempeñar el trabajo.

Artículo 152. La madre trabajadora gozará de un descanso retribuido con el ciento por ciento 100% de su salario durante los 30 días que precedan al parto y 54 días siguientes, los días que no pueda disfrutar antes del parto, se le acumularan para ser disfrutados en la etapa post-parto, de tal manera que la madre trabajadora goce de ochenta y cuatro (84) días efectivos de descanso durante ese periodo.

- La interesada solo puede abandonar el trabajo presentando un certificado médico en el que conste que el parto se va a producir probablemente dentro de cinco semanas contadas a partir de la fecha de su expedición o contadas hacia atrás de la fecha aproximada que para el alumbramiento se señale.



- La mujer a quien se le haya concedido el descanso tiene derecho a que su patrono le pague su salario, salvo que esté acogida a los beneficios de Instituto Guatemalteco de seguridad social, en cuyo caso se debe observar lo dispuesto por los reglamentos que este último ponga en vigor; y a volver a su puesto una vez concluido el descanso posterior al parto.

La Ley de Servicio Civil en su Capítulo Único de los Derechos, obligaciones y prohibiciones, Artículo 61. Numeral 4 Tiene derecho a licencias con o sin goce de sueldo, por enfermedad, gravidez, estudio, adiestramiento y otras causas, de conformidad con el reglamento respectivo.

En el Reglamento de Servicio Civil se establece en el Artículo 60

Artículo 60. Licencias con o sin goce de sueldo. Las Autoridades Nominadoras y jefes de dependencias bajo su responsabilidad podrán otorgar licencias en los casos siguientes:

Autoridades Nominadoras:

- Hasta un mes calendario con goce de salario o sueldo dentro de un mismo ejercicio fiscal, siempre que la solicitud se justifique plenamente y que no sea con la finalidad de desempeñar otro puesto o cargo en la administración pública o prestar servicios técnicos o profesionales de conformidad con la Ley de Contrataciones del Estado;
- Hasta tres meses calendario improrrogables sin goce de salario sueldo dentro de un mismo ejercicio fiscal, siempre que la solicitud se justifique plenamente y que no sea con la finalidad de desempeñar otro puesto o cargo en la Administración Pública o prestar servicios técnicos o profesionales de conformidad con la Ley de Contrataciones del Estado;
- Hasta por un año prorrogable, con o sin goce de salario o sueldo, por motivo de becas para capacitación y adiestramiento, siempre que las mismas tengan relación con las funciones de la institución donde presta sus servicios el solicitante y se justifique plenamente. En el caso que la licencia se otorgue con goce de salario o sueldo, el becario debe suscribir contrato en

el que se compromete a cumplir el programa de estudios, aprobarlo y mantener conducta decorosa durante su desarrollo, así como continuar prestando sus servicios en la misma institución al finalizar la beca, por un tiempo equivalente al doble del que duró esta. En caso contrario, debe reintegrar los sueldos o cualquier otra prestación o remuneración recibida y los costos de la beca erogados por el Estado. La Autoridad Nominadora podrá incluir en el contrato otras medidas que garanticen su cumplimiento.

Jefes de Dependencias: Licencias con goce de sueldo por el número de días y motivos siguientes:

- Por fallecimiento del cónyuge, persona unida de hecho declarada legalmente, hijos o padres cinco días hábiles y por fallecimiento de hermanos tres días hábiles;
- Cuando se contrate matrimonio civil, cinco días hábiles;
- El día del nacimiento de un hijo;
- Por citación de autoridades administrativas o judiciales para asistir a diligencias, el tiempo que sea indispensable, previa presentación de la citación respectiva;
- Para asistir al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, el tiempo que sea indispensable. El Servidor deberá presentar constancia de la hora de ingreso y egreso a la consulta; y,
- El día del cumpleaños del servidor. En los casos de este numeral, no es necesario suscribir acta de entrega y toma de posesión, únicamente debe darse aviso de la licencia otorgada, a la Oficina nacional de Servicio Civil para su registro.

Artículo 64. Descanso pre y postnatal. Las madres servidoras del Estado tendrán derecho al descanso pre y post-natal de acuerdo con lo prescrito por las disposiciones del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. La servidora no protegida por el programa de maternidad del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, tendrá derecho a licencia con goce de salario o sueldo por el tiempo que dure el descanso pre y post-natal, y para poder disfrutar de esta licencia deberá acompañar a su solicitud, certificación médica ante la Autoridad Nominadora respectiva, en donde se haga constar el grado de embarazo y fecha probable del parto.

En el Pacto Colectivo de Condiciones de trabajo suscrito entre el MINEDUC y los Sindicatos proponente, firmantes y adherentes de trabajadores y trabajadoras de dicho ministerio se establece que:

### Capítulo 3. Condiciones generales de trabajo

#### Artículo 23 Licencias con goce de salario.

El MINEDUC a través de los jefes de dependencia otorgará los permisos y licencias establecidas en el numeral 2 del artículo 60 de la Ley de Servicio Civil a sus trabajadores (as) con goce de salario en los siguientes casos:

(Inciso i) Por enfermedad común del trabajador, el tiempo que estipule el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, y donde no exista este tipo de cobertura, el medico facultativo del Estado, en el marco de lo establecido en el Acuerdo Gubernativo 15-69.

#### Artículo 24 Requisitos para solicitar licencias

Para solicitar licencias en los casos descritos en el artículo anterior, el trabajador (a) por motivo de enfermedad o maternidad, imponen la presentación de certificación medica extendida conforme a la ley por los encargados del área de salud pública o del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

#### Artículo 26 Descanso por Maternidad

Las trabajadoras del MINEDUC gozarán de un descanso por maternidad durante los 30 días que precedan al parto y 60 días postnatales. Los días de descanso establecidos que superan los que remunera el IGSS, serán pagados por el MINEDUC.

## Capítulo 7. Prestaciones en salud.

Artículo 49 Salud de los trabajadores y sus familiares.

El MINEDUC otorgará a sus trabajadores y sus familiares por motivo de enfermedad, accidente o maternidad, las siguientes prestaciones:

- Si se tratare de suspensión otorgada por el IGSS en caso temporal de enfermedad, accidente o maternidad, el MINEDUC pagará al trabajador suspendido la parte del salario que deje de cubrir dicha institución, hasta alcanzar el 100%, por el tiempo que dure la suspensión.
- En caso de enfermedad, accidente o maternidad en aquellos lugares donde el IGSS no tenga cobertura respectiva y que el trabajador tenga que dejar de asistir a sus labores, el MINEDUC deberá cubrir el 100% del salario establecido en el Artículo 67 del Código de Trabajo, previa evaluación y certificación de medico competente o del médico del programa de solidaridad que el MINEDUC brinda al Magisterio Nacional.

### **3.9. Ley Orgánica del IGSS, Capítulo IV Beneficios**

Artículo 28 El régimen de Seguridad Social comprende protección y beneficios en caso de que ocurran los siguientes riesgos de carácter social:

- Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales
- Maternidad
- Enfermedades generales
- Invalidez
- Orfandad
- Viudez
- Vejez
- Muerte
- Los demás que los reglamentos determinen.

### **3.10. Licencia con goce de salario por motivo de enfermedad, Acuerdo Gubernativo Número C. M. 15-69**

Artículo 2o. Todo servidor público protegido por el Programa relativo a Enfermedad del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, tiene derecho, en caso de enfermedad debidamente comprobada que lo imposibilite para asistir al trabajo, a que el Estado le conceda, sobre el subsidio que le otorga el régimen de seguridad social, la cantidad necesaria para completar su salario total durante un lapso que no exceda de dos meses. Cuando la enfermedad con incapacidad para el trabajo excediere de dos meses, el servidor público quedará protegido únicamente por las prestaciones que otorga el régimen de seguridad social.

### **3.11. Programa de Enfermedad Maternidad y Accidentes (EMA)**

El IGSS brinda atención médica como un mecanismo de protección a la vida, que tiene como fin fundamental la prestación de los servicios médico-hospitalarios para conservar, prevenir o restablecer la salud de los afiliados, por medio de una valoración profesional, que comprende desde el diagnóstico del paciente hasta la aplicación del tratamiento requerido para su restablecimiento. Este objetivo se logra a través del Programa EMA.

### **3.12. Procedimiento Legal de suspensiones del IGSS en el MINEDUC**

Todos los Trabajadores que laboran bajo los Renglones 021, 022 o 031, se encuentran protegidos por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, por cuanto su salario está sujeto a descuentos para que hagan uso de esa prestación según convenios y estatutos legales.

Al momento de ser suspendido un trabajador de esos renglones presupuestarios, por cualquiera de los motivos citados, es necesario que se realice lo siguiente:

- El (la) trabajador(a), deberá presentar ante su jefe inmediato superior, la copia del Aviso de Suspensión del IGSS, teniendo el jefe inmediato la obligación de recibir y procesar el aviso a partir de la fecha que se indica.
- El Director del Establecimiento, redacta el acta respectiva según el motivo del Aviso.
- Inmediatamente se debe notificar en un lapso no mayor de 5 días a la unidad de reclutamiento y selección de personal DIDEDUC del aviso, remitiendo la fotocopia del Aviso de Entrega y fotocopia de Acta de Entrega.
- Al momento de incorporarse a sus labores el (la) trabajador(a), el Director del establecimiento educativo debe de recibir el Aviso de Alta y suscribir el Acta respectiva, debiendo remitir nuevamente a esta Dirección (DIDEDUC) la fotocopia del acta respectiva y el aviso de alta.
- Al momento que los trabajadores son suspendidos por el IGSS, estos no pueden ser objeto de citaciones de trabajo, llamadas de atención por no presentarse a sus labores o firmar Contratos de trabajo o Actas de Inicio de Labores, por estar protegidos por el IGSS y representar responsabilidad para el Patrono conforme Artículo 49 del Acuerdo 410 de la Junta Directiva, Reglamento sobre Protección Relativa a Enfermedad y Maternidad y 114 del Acuerdo 97 de dicha Junta.
- En el caso de las docentes por Maternidad, el tiempo que dure su suspensión, es la dirección del establecimiento quien debe de velar por la atención de los alumnos, y en donde hay director sin grado, será quien cubra a la docente.

### **3.13. Requisitos para llenado de Cuadros de Movimiento/ Suspensiones del IGSS por EMA**

Para cuadro de Entrega del Puesto

- 1 Fotocopia de cédula docente actualizada
- 1 Fotocopias de Suspensión del IGSS

- 3 Certificaciones de acta de entrega del puesto por motivo de suspensión IGSS por maternidad, enfermedad o accidente con firma original del director y Vo.Bo. del Supervisor educativo.

Para cuadro de Toma de posesión

- 1 Fotocopia de DPI
- 1 Fotocopia de carné de IGSS
- 1 Fotocopia de carné de NIT
- 1 Voucher
- 1 Fotocopia de cédula docente
- 2 Fotocopias del informe de acta del IGSS
- 2 Certificaciones de acta de toma de posesión por motivo de suspensión IGSS por maternidad, enfermedad o accidente con firma original del director y Vo.Bo. del Supervisor educativo.

## **Capítulo 4**

### **Propuesta**

#### **4.1. Nombre de la propuesta**

Formatos y procesos legales para solucionar problemas administrativos de Solicitud y autorización de Licencias por Suspensiones de enfermedad, maternidad y accidentes generadas por el IGSS, enfocado a los Supervisores educativos del departamento de Retalhuleu.

#### **4.2. Introducción**

La Unidad de Gestión de Personal de la Dirección Departamental de Retalhuleu, afronta una serie de problemas administrativos al momento de realizar los procesos de solicitud de las licencias de Suspensiones que genera el IGSS, pues actualmente la DIDEUC de Retalhuleu tiene mal marcaje por rechazo de expedientes a causa de procesos lentos, desinformación de los usuarios y expedientes incompletos. Por lo cual, es de relevancia e interés social y educativo que los docentes de los distintos niveles educativos del departamento de Retalhuleu cuenten con la información necesaria para poder realizar sus trámites a tiempo, para cumplir a cabalidad con lo que establece el Ministerio de Educación.

De esa manera se contribuye al mejoramiento de la aplicabilidad de los procesos y requerimientos legales, los supervisores educativos cuentan con la información de los procesos legales para evitar atrasos en la Unidad de Gestión de Personal, se optimiza la calidad y cantidad de información para agilizar los procesos de autorización en las oficinas centrales de Recursos Humanos del MINEDUC y se orienta a los usuarios en la realización del expediente de toma y entrega del puesto para evitar que existan expedientes incompletos.



### **4.3. Justificación**

Como resultado del diagnóstico realizado por medio del FODA Sistémico, surge la necesidad de realizar talleres dirigido a los supervisores educativos del Departamento de Retalhuleu acerca de los Procesos y requerimientos legales para la solicitud autorización de Licencias de Suspensión por maternidad, enfermedad y accidentes generadas por el IGSS, pues a causa de la desinformación de los usuarios existe ineficiencia en la redacción de documentos necesarios para hacer los trámites correspondientes ante la Dirección de Recursos Humanos en la ciudad Capital.

Con la realización de los talleres informativos, se beneficiará a los docentes en todo el departamento de Retalhuleu; con esto se busca mejorar la atención que se brinda en la Unidad de Gestión de Personal, así también, ayudar a los usuarios a realizar sus trámites en el menor tiempo posible, garantizando que el proceso sea aprobado sin ningún problema, además de que mejorará el marcaje para la Dirección Departamental de Retalhuleu, pues minimizará el rechazo de expedientes.

### **4.4. Planteamiento del problema de la propuesta**

Como resultado del diagnóstico realizado se evidenció la ineficiencia que existe en la realización de los procesos y requerimientos administrativos en la Unidad de Gestión de Personal. Debido a la despreocupación que existe, se puede delimitar ¿Cuál es la trascendencia que tiene que los Supervisores de Educación del Departamento de Retalhuleu cuenten con información de calidad acerca de los procesos y requerimientos administrativos de solicitud y autorización de Licencias por Suspensiones de enfermedad, maternidad y accidente generadas por el IGSS?

## **4.5. Objetivos**

### 4.5.1. Objetivo general

Contribuir al mejoramiento de la aplicabilidad de los procesos y requerimientos legales para solucionar problemas administrativos de solicitud y autorización de Licencias por Suspensiones generadas por el IGSS, enfocado a los Supervisores educativos del departamento de Retalhuleu.

### 4.5.2. Específicos

- Encauzar a los supervisores educativos con la información y procesos legales de la solicitud y autorización de las licencias por suspensión generadas por el IGSS para evitar atrasos en la Unidad de Gestión de Personal.
- Optimizar la calidad y cantidad de información de los requerimientos para agilizar los procesos de autorización en las oficinas centrales de Recursos Humanos del MINEDUC.
- Orientar a los usuarios en la realización del expediente de toma y entrega del puesto para evitar que existan expedientes incompletos.

## **4.6. Estrategias**

- Realizar reuniones de inducción con los supervisores educativos del departamento para transmitir la información de los procesos.
- Realizar guías de procedimientos y requerimientos para uso interno de los supervisores.
- Realizar guías de procedimientos para uso externo de los usuarios.

#### **4.7. Resultados esperados**

- Supervisores educativos informados y procesos legales puntuales en la Unidad de Gestión de Personal.
- Procesos de autorización de licencias agilizados en oficinas centrales de Recursos Humanos del MINEDUC.
- Usuarios entregan expedientes completos de toma y entrega del puesto sin ninguna dificultad.

#### **4.8. Actividades**

- Planificar y calendarizar las fechas para la realización de los talleres.
- Convocar a los supervisores para que asistan a los talleres.
- Compartir el primer taller con el tema: Solicitud y autorización de Licencias de suspensiones por Maternidad, enfermedad y accidentes.
- Compartir el segundo taller con el tema: Expedientes para llenar cuadro de movimiento de docentes interinos y toma y entrega del puesto del titular 011.
- Compartir el tercer taller con el tema: Reintegros de salarios pagados no trabajados por Licencias de Suspensión.

#### 4.9. Cronograma de actividades

**Tabla 2**  
**Actividades**

<b>Estrategia</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Actividades</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Observaciones</b>
Realizar reuniones de inducción con los supervisores educativos del departamento para transmitir la información de los procesos.	Supervisores educativos informados y procesos legales puntuales en la Unidad de Gestión de Personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar y calendarizar las fechas para la realización de los talleres.</li> <li>- Convocar a los supervisores para que asistan a los talleres.</li> <li>- Compartir el primer taller con el tema: Solicitud de Licencias de suspensiones por Maternidad, enfermedad y accidentes.</li> </ul>	24/01  02/02  16/02			
Realizar guías de procedimientos y requerimientos para empoderar a los supervisores.	Procesos de autorización de licencias agilizados en oficinas centrales de Recursos Humanos del Mineduc.	- Compartir el segundo taller con el tema: Expedientes para llenar cuadro de movimiento de docentes interinos y toma y entrega del puesto del titular 011.		23/02		
Realizar guías de procedimientos para uso externo	Usuarios entregan expedientes completos de	- Compartir el tercer taller con el tema: Reintegros de				

de los usuarios.	toma y entrega del puesto sin ninguna dificultad.	salarios pagados no trabajados por Licencias de Suspensión.			02/03	
------------------	---	---	--	--	-------	--

Fuente: elaboración propia.

#### 4.10. Metodología

Por medio de capacitaciones enfocadas a los Supervisores del Departamento de Retalhuleu, se transmitirá la información de los procesos y requerimientos administrativos que se llevan a cabo en la Unidad de Gestión del Personal para poder mejorar y agilizar la aprobación de los mismos en la Oficina Central de Recursos Humanos de la Ciudad Capital.

La metodología para el desarrollo de la propuesta es la siguiente.

- Capacitación  
(Dessler, 2015, pág. 40) Afirma que la capacitación es importante porque se cumplen dos objetivos tanto el aprendizaje de los trabajadores como el desempeño de la organización.
- Capacitación por aprendizaje  
Según (Dessler, 2015, pág. 98) es un proceso mediante el cual las personas se convierten en trabajadores hábiles, generalmente gracias a la contribución de un trabajo formal a largo plazo.
- Capacitación por instrucciones en el puesto  
(Dessler, 2015, pág. 108) Lo define como los pasos que siguen una secuencia lógica y son más fáciles de aprender uno por uno.
- Conferencia  
Para (Dessler, 2015, pág. 78) la conferencia permite enseñar conocimientos de manera rápida y sencilla a grupos grandes de personas.

- Capacitación basada en medios audiovisuales  
(Dessler, 2015, pág. 89) Afirma que este tipo de capacitación es efectivo ya que se puede proyectar la información y hacer concesionarios para la interpretación o comprensión de un tema ya que este método es uno de los más populares.
- Capacitación simulada.  
Según (Dessler, 2015, pág. 76) la capacitación simulada es el método mediante el cual las personas aprenden de manera simulada.
- Método de estudio de caso  
(Dessler, 2015, pág. 99) Asegura que es un método eficiente porque se puede exponer al aprendiz problemas realistas después de algunos ejemplos, luego el individuo analiza el caso y procede a solucionarlo.

#### **4.11. Implementación y sostenibilidad de la propuesta**

Ejecutores:

Lcda. Carmen Mejía, Analista III de la Sección de Gestión del Personal.

PEM Linsy Escobar, Estudiante practicante.

Temporalidad:

Tres sesiones de hora y media cada una, cada ocho días.

#### **4.12. Recursos**

##### 4.12.1. Humanos

- Analista de Gestión de Personal
- Estudiante practicante

#### 4.12.2. Materiales

- Proyector
- Bocinas
- Computadora
- Fotocopia de Guía de procedimientos

#### 4.13. Presupuesto

**Tabla 3**  
**Detalles del presupuesto**

Cant.	Descripción	Precio unidad	Precio
75	Fotocopias de folletos de guías de procedimientos.	Q. 05.00	Q. 375.00
60	Refacciones para las tres sesiones.	Q. 10.00	Q. 600.00
30	Folders con gancho	Q. 01.50	Q. 045.00
3	Alquiler de cañonera	Q. 50.00	Q. 150.00
		Total	Q. 1,160.00

Fuente: Elaboración propia.

## **Capítulo 5**

### **Sistematización de la Propuesta**

#### **5.1. Experiencia vivida**

Uno de los requisitos, como parte del proceso de formación de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, es la realización de la Práctica Profesional Dirigida, la cual tiene una duración de 200 horas y se llevó a cabo en la Unidad de Gestión de Personal de la Dirección Departamental de Retalhuleu.

Durante el desarrollo de la Práctica se realizó como primera fase de la misma el diagnóstico Institucional, a través del FODA sistémico y dio como resultado conocer a profundidad las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la misma. De esa manera se evidenció que una de las debilidades que aquejaban el correcto funcionamiento de la Gestión del Personal era la ineficiencia de los procesos y requerimientos administrativos de Solicitud y autorización de Licencias por Suspensiones de enfermedad, maternidad y accidentes generadas por el IGSS.

Con el objetivo de realizar una mejora de la gestión administrativa, surge la necesidad de Diseñar un proyecto orientado a solucionar problemas administrativos de Solicitud y autorización de Licencias por Suspensiones de enfermedad, maternidad y accidentes generadas por el IGSS, enfocado a los Supervisores educativos del departamento de Retalhuleu.

Para realizar el diseño de la propuesta se redactaron en primer lugar los objetivos (general y específicos) para poder tener claro lo que se desea alcanzar. Asimismo, se plantearon estrategias a realizar para poder lograr los objetivos planteados, se redactaron los resultados esperados, las actividades a realizar en la implementación, se detalló el cronograma de actividades en el cual se enmarcan las estrategias, resultados y actividades a realizar en las fechas estipuladas, con el fin de tener un orden de lo que se iba a realizar durante la implementación de los talleres.



La implementación de la propuesta se llevó a cabo con una temporalidad de tres sesiones con duración de hora y media, dejando un plazo de ocho días entre cada una; los ejecutores a cargo fueron la Licenciada Carmen Mejía y de la estudiante Linsy Escobar. A los talleres asistieron la mayoría de los supervisores educativos del Departamento de Retalhuleu, algunos de ellos se hicieron acompañar de sus secretarios. La implementación de acuerdo al presupuesto establecido tuvo un costo total de Q.1, 160.00.

## **5.2. Reconstrucción histórica**

Para la realización del diseño e implementación de la propuesta se realizaron diversas actividades, las cuales ayudaron a que la realización de la misma diera de una manera ordenada y efectiva para lograr los resultados esperados.

De esa manera primeramente se realizó la planificación de los talleres, en la cual se detallaron las actividades a realizar y los temas específicos a tratar en cada taller, entre los recursos que se utilizaron se redactó una guía de procedimientos y requerimientos para uso interno de los supervisores educativos, y también una guía de procedimientos para uso de los usuarios. Después de realizar la planificación se fijaron las fechas exactas para la realización de cada taller, seguidamente se procedió a redactar el oficio para convocar a los Supervisores educativos del Departamento de Retalhuleu para que participaran en los talleres.

Con el objetivo de tener todo listo para el primer taller se procedió a reproducir las guías de procedimientos de uso interno y externo, se diseñó la presentación en Power Point del tema a impartir en el primer taller, y se canceló el alquiler del proyector para las tres sesiones.

El 16 de febrero se llevó a cabo el primer taller con el tema: Solicitud de Licencias de Suspensiones por maternidad, enfermedad y accidente generadas por el IGSS, llevando a cabo la planificación realizada se realizaron las actividades programadas. Entre las actividades que se realizaron, una de ellas tuvo como objetivo romper el hielo entre los participantes, para que convivieran entre ellos, dándose un saludo y diciendo la frase “Me alegra verte en este lugar, sé

que se obtendrán beneficios”, seguidamente se procedió a proyectarles un video acerca del tema El buen líder, para dar paso a la exposición del tema. Posteriormente se realizó una evaluación del primer taller con la ayuda de la Licda. Carmen Mejía, con el fin de verificar si se lograron los resultados esperados, y se pudo verificar que si se cumplió con todas las actividades previstas en el plan.

Con la culminación y evaluación del primer taller, se procedió a diseñar la presentación de diapositivas en Power Point para compartir la información en el segundo taller, en la presentación se incluyó otro video con el tema “Diferencia entre un jefe y un buen líder” para poder motivar el cambio de la forma de llevar la administración de los recursos humanos que están colaborando en las gestiones administrativas que cada Supervisor educativo realiza.

A manera de recordatorio se envió memorándum a los Supervisores con la fecha establecida para el segundo taller, y el 23 de febrero se llevó a cabo el segundo taller con el tema: Expedientes para llenar cuadro de movimiento de docentes interinos y toma y entrega del puesto del titular 011; se hizo énfasis en que las certificaciones de actas son las que más problema dan en el trámite porque no verifican bien las fechas y puntos importantes que lleva el acta, en los cuales se pide que verifiquen bien antes de firmar y sellar el acta para que se eviten atrasos en las gestiones administrativas que se realizan en la unidad de gestión de personal y en las oficinas centrales de Recursos Humanos en el Edificio Rabí.

Se entregó el modelo del acta y sus puntos importantes, así como la guía en la que se incluye el procedimiento que debe realizar el docente o administrativos, así como también se les proporcionó detalladamente los requisitos que debe cumplir para el llenado de Cuadros de Movimiento de Personal.

Un día después del taller se realizó la evaluación del segundo taller con la ayuda de la Licda. Carmen Mejía, con el fin de verificar si se lograron los resultados esperados con las actividades realizadas.

Tres días después de realizado el segundo taller, se procedió a diseñar la presentación de diapositivas en Power Point para compartir la información en el tercer taller, al día siguiente se envió memorándum a los Supervisores para recordarles la fecha del tercer taller. El 02 de marzo se llevó a cabo el tercer taller con el tema: Reintegros de salarios pagados no trabajados por Licencias de Suspensión; en el que se les entregó la guía de procedimientos y requisitos para que se las proporcionen a los docentes y de esa manera evitar pérdida de tiempo en los trámites de Movimiento de Personal.

Al día siguiente se realizó una evaluación del tercer taller con la ayuda de la Licda. Carmen Mejía, con el fin de verificar si se lograron los resultados esperados planteados en la propuesta y en la planificación.

### **5.3. Objeto de la sistematización de la propuesta**

La propuesta buscaba describir el proceso de Solicitud y autorización de Licencias de Suspensión de Enfermedad, Maternidad y Accidentes generada por el IGSS, el cual se pudo lograr, llevando a cabo talleres de actualización e información dirigido a los supervisores educativos del Departamento de Retalhuleu.

Los talleres se llevaron a cabo con el objetivo de dar información suficiente y de calidad a los supervisores, para que luego ellos trasladen la información a los docentes de los diferentes Renglones Presupuestarios sobre los requisitos del trámite que deben realizar.

De esa manera se logra que los procesos de autorización de licencias sean agilizados en oficinas centrales de Recursos Humanos del MINEDUC, pues los usuarios tendrán los expedientes completos de toma y entrega del puesto sin ninguna dificultad.

#### **5.4. Principales lecciones aprendidas**

- El diagnóstico institucional es de suma importancia realizarlo adecuadamente, para obtener información verídica de las necesidades administrativas de la institución y así poder saber qué área necesita mejorar.
- El planteamiento de los objetivos debe hacerse con bastante coherencia, pues son los que indican lo que se va a lograr, es importante no exagerar y ser realistas al momento de plantearlos.
- Las actividades a realizarse deben estar bien planificadas para no dar espacio a la improvisación, pues de esa manera se asegura el cumplimiento de los objetivos planteados.

## Conclusiones

- La realización de la Práctica Profesional Dirigida, es un proceso que permite observar de cerca la manera de administrar la institución; por lo tanto ayuda a obtener experiencia administrativa en el ámbito educativo.
- El diagnóstico institucional es uno de los pilares fundamentales para poder conocer en qué área se tiene debilidad y así, poder plantearse propuestas de mejora en la administración que ayudarán a dar un servicio de calidad a los usuarios.
- El planteamiento de objetivos debe ser claro y conciso, para poder lograr los resultados esperados y así obtener beneficio para la institución por medio de una administración de calidad.
- El diseño de la propuesta permitió concretar que la correcta aplicabilidad de los roles de las personas involucradas en la administración ayuda a mejorar el servicio hacia los usuarios.
- La sistematización de la experiencia vivida sirve para analizar el desarrollo de los procesos realizados, con el fin de concretar el aprendizaje obtenido en el planteamiento e implementación de la propuesta.

## Referencias

- Bartolomé, M. (1986). *La investigación cooperativa*. Educar.
- Da Silva, R. O. (2002). *Teoría de la Administración*. Thompson.
- De Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (séptima ed.). Mc Graw Hill Interamericana.
- De Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mcgraw-Hill Interamericana.
- De Koontz, H., & Heinz, W. (2004). *Administración, una Perpectiva Global*. McGraw Hill Interamericana.
- De Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson educación.
- De Robbins, S., & Coulter, Mary. (2010). *Administración*. Pearson Educación.
- Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educación .
- Díaz, F., & Barriga, A. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista*. México: Mc Graw Hill.
- Díez de Castro, E. P., García del Junco, J., Martín Jiménez, F., & Periañez Cristobal, R. (2001). *Administración y Dirección*. Madrid: Mcgraw-Hill.
- Elliott, J. (1993). *El cambio educativo desde la investigación-acción*. Madrid: Morata.
- Galindo, L. J. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. Pearson Educación.
- Hitt, M. A. (2006). *Administración*. Pearson Educación.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística* (tercera ed.). Caracas.

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, Una Perspectiva Global y Empresarial* (Décimo cuarta ed.).
- Lázaro, V. (1995). *Sistemas y procedimientos: un manual para los negocios y la industria*. México.
- Lewin, K. (1946). *La investigación-acción y los problemas de la Minorías*.
- Lomax, P. (1990). *Gestión del desarrollo del personal en las escuelas*. Clevedon: Materias multilingües.
- Mckernan, J. (1999). *Investigación-Acción y Currículum*.
- Münch Galindo, L., & Martínez, G. (1997). *Fundamentos de administración casos y prácticas*. México: Trillas.
- Ortiz, G. A. (2004). *Métodos y técnicas de investigación documental y de campo*.
- Pardinás, F. (2005). *Metodología y técnicas de investigación en Ciencias Sociales*.
- Rojas, S. (2002). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México D.F.: Plaza y Valdés.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo.
- Sainz de Andino, P. (1982). *El pensamiento administrativo*. España.
- Stenhouse, L. (1984). *Investigación y Desarrollo del Currículo*. Madrid: Morata.
- Stoner, J. A. (1996). *Administración* (sexta ed.). Ciudad de México: Prendice Hall.
- Thompson, & Strikland. (1998). *Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas*. México: Mac Graw Hill Interamericana y Editores.
- Tylor. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.

- Tylor, & Bogdan. (2000). *Introducción a métodos cualitativos de investigación*.
- Wilhelm, W. R. (1992). *Cambiando la cultura corporativa*.



## **Anexo**

## Anexo 1

### Cartas de autoridades



Diagonal 34, 31-43 Zona 16  
PBX: 2390-1200  
upana.edu.gt

San Felipe, Retalhuleu, 03 de septiembre de 2016.

Licda. Enma Cristina Marroquín Reyes  
Directora Departamental de Educación  
del Departamento de Retalhuleu

Cordial y atento saludo, Licenciada Marroquín.

Los estudiantes de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, deben de realizar diversas fases o etapas en el curso de Práctica Profesional Dirigida, por lo que respetuosamente me permito solicitar su aval y autorización para que el estudiante: **Linsy Verónica Escobar Maldonado** pueda realizar la práctica Administrativa en la Dirección Departamental de Educación, que usted dignamente dirige, durante un lapso de 200 horas hábiles a partir del 01 de octubre de los corrientes.

Esta universidad tiene planificada en la Práctica Profesional Dirigida las siguientes Fases o Etapas:

- Realizar un diagnóstico de la Institución.
- Elaborar un proyecto o plan de trabajo.
- Presentar una propuesta de solución creativa e innovadora.

De antemano agradezco toda su colaboración.

Atentamente

Lic. Jorge Luis Sánchez Hernández  
Asesor de Práctica Profesional Dirigida

Licda. María Emilia Alfonso de Pontacq  
Coordinadora Facultad de Educación



## Anexo 2

### Ficha informativa del estudiante



#### FICHA INFORMATIVA DEL ESTUDIANTE

##### 1. Datos personales del Estudiante.

- a. Nombre estudiante practicante: Linsy Verónica Escobar Maldonado
- b. Carné: 201505704
- c. Fecha de nacimiento: 31-07-1991
- d. Dirección: 2ª. Ave. 2-68 Z. 1 Ctón. El Chical, Retalhuleu
- e. Número de teléfono: 41770444
- f. Dirección electrónica: [linsy.escobarmaldonado@mineduc.edu.gt](mailto:linsy.escobarmaldonado@mineduc.edu.gt)



##### 2. Datos de la institución en donde realizó la práctica.

- a. Nombre de la institución: Dirección Departamental de Educación de Retalhuleu
- b. Nombre del jefe inmediato: Lcda. Beatriz Josefina Morales López
- c. Dirección: 6ª. Ave. 6-10 Z. 6, Retalhuleu
- d. Número de teléfono: 34048347 (oficina DIDEDUC)
- e. Dirección electrónica: [bjmoralesm@mineduc.gob.gt](mailto:bjmoralesm@mineduc.gob.gt)

##### 3. Datos de la práctica.

- a. Período: del 03 de octubre de 2016 al 08 de noviembre de 2016.

##### 4. Nombre del jefe inmediato y/o supervisor

- a. Por la institución educativa. Nombre y firma:

Lcda. Beatriz Morales López

- b. Por la Universidad Panamericana. Nombre y firma:

Lic. Jorge Luis Sánchez Hernández

Lugar y fecha del informe: Retalhuleu, 21 de octubre de 2016.

## Anexo 3

### Constancia de práctica



LA INFRASCRIPTA COORDINADORA DE GESTIÓN DE PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE RETALHULEU, CERTIFICA: HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NO. 4 EN EL QUE A FOLIO NÚMERO 74 APARECE EL ACTA NO. 23-2016 LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

Acta No. 23-2016

En la ciudad de Retalhuleu, siendo las dieciséis horas con treinta minutos del día martes ocho de noviembre de dos mil dieciséis, reunidos en la Jefatura de Recursos Humanos de la Dirección Departamental de Educación, Licenciada Beatriz Josefina Morales López Coordinadora de Gestión de Personal, la Practicante Linsy Verónica Escobar Maldonado y la Licenciada Carmen Mejía, quien suscribe la presente para dejar constancia de lo siguiente: Primero: La Licenciada Beatriz Morales da la bienvenida e informa el motivo de la reunión en relación a la practicante Linsy Verónica Escobar Maldonado quien ha culminado la Práctica Administrativa con doscientas horas según lo establecido a las normas de la Universidad Panamericana de la Facultad de Educación dentro de lo que es el curso de Práctica Profesional Dirigida iniciada el lunes tres de octubre de dos mil dieciséis. Asimismo agradece por el Excelente desempeño a sus labores demostrado durante el desarrollo de su práctica en la Oficina No. 4 de la Unidad de Gestión de Personal. Segundo: La practicante Linsy Verónica Escobar Maldonado agradece a la licenciada Beatriz Morales por haber permitido realizar la practica administrativa y por el apoyo brindado, No habiendo nada más que hacer constar se finaliza la presente en el mismo lugar y fecha a quince minutos después de su inicio. Leída y ratificada firmamos los que en ella intervenimos. Damos fe.

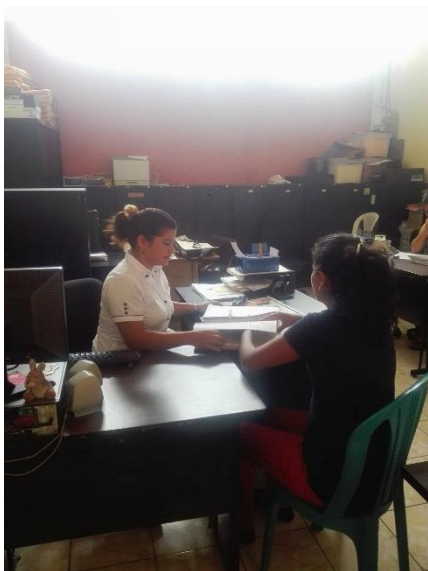
Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDA SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN EL MUNICIPIO DE RETALHULEU, DEPARTAMENTO DE RETALHULEU A LOS NUEVE DÍAS DEL MES DE NOVIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECISÉIS.

Vo.Bo. Lcda. Beatriz Josefina Morales López  
Coordinadora de Gestión de Personal

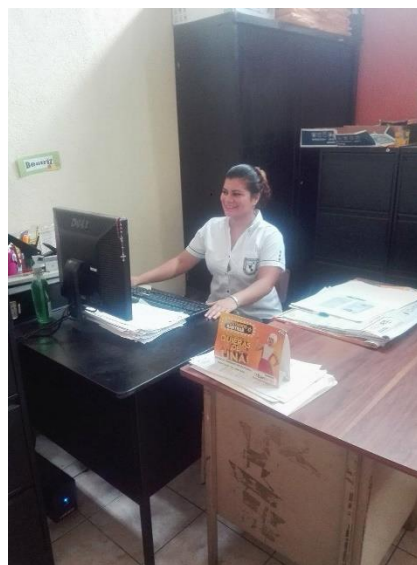


## Anexo 4

### Galería fotográfica



Atendiendo a una docente,  
revisando certificación de  
actas.



Ingresando datos para llenar  
Cuadro de movimiento de  
personal



Actividad lúdica realizada en la  
capacitación

## Anexo 5

### Control de asistencia



### Control de Asistencia

**Nombre de la institución:** Dirección Departamental de Retalhuleu.  
**Nombre del Jefe Inmediato:** Lcda. Beatriz Josefina Morales López.  
**Estudiante practicante:** Linsy Verónica Escobar Maldonado.

No.	Fecha	Firma	Observaciones
1.	03-10-2016		
2.	04-10-2016		
3.	05-10-2016		
4.	06-10-2016		
5.	07-10-2016		
6.	10-10-2016		
7.	11-10-2016		
8.	12-10-2016		
9.	13-10-2016		
10.	14-10-2016		
11.	17-10-2016		
12.	18-10-2016		
13.	19-10-2016		
14.	21-10-2016		
15.	24-10-2016		

Vo.Bo. Lcda. Beatriz Josefina Morales López  
Coordinadora de Gestión de Personal





**Control de Asistencia**

**Nombre de la institución:** Dirección Departamental de Retalhuleu.  
**Nombre del Jefe Inmediato:** Lcda. Beatriz Josefina Morales López.  
**Estudiante practicante:** Linsy Verónica Escobar Maldonado.

No.	Fecha	Firma	Observaciones
1.	25-10-2016		
2.	26-10-2016		
3.	27-10-2016		
4.	28-10-2016		
5.	31-10-2016		
6.	02-11-2016		
7.	03-11-2016		
8.	04-11-2016		
9.	07-11-2016		
10.	08-11-2016		

**Vo.Bo. Lcda. Beatriz Josefina Morales López**  
**Coordinadora de Gestión de Personal**

